

【人事担当者対象調査】 新入社員の入社後の配属について

企業によって新入社員の配属に関する取り組みや方針に大きな違い
部署の人員充足を基本としながら、本人の希望や事情も重視するかどうかに差が見られる

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区 代表取締役社長：北村 吉弘）のより良い就職・採用の在り方を追求するための研究機関・就職みらい研究所（所長：栗田 貴祥）は、新入社員の入社後の配属に関する調査を実施いたしました。このたび調査結果がまとまりましたので、一部を抜粋してご報告申し上げます。

内定承諾前の配属先確約の課題として、希望の偏りや適性の見極めの他に、内定辞退への懸念の声も

- 配属先伝達時期ごとの新入社員の割合について、内定承諾前までが34.6%、内定承諾後～入社前が24.4%、入社時以降が41.1%という結果になった。
- 内定承諾前に配属先を確約することの課題としては、「希望が集中した場合の対応」「学生に合っているか見極めるのが難しい」など希望の偏りが発生した場合の対応や適性を見極めるのが難しいことに加え、「各部署との連携や望まれる人材の提案などのすり合わせが困難」「入社までの期間があいているため要員の状況が変化する」など企業内での調整の難しさが挙がった。また、「希望と合っていない時に入社辞退がある」といった確約内容が希望と異なる場合に内定辞退につながるのではないかと懸念の声も寄せられた。背景に「内定承諾前の配属先の確約」を、「学生が希望する部署への配属」を前提とした採用選考ではなく、「企業の人員充足観点での配属」と想定して回答した企業も一定数存在することが推察される。

新入社員の配属に関して従来のやり方を見直す必要性を感じている企業は半数以上

- 新入社員の配属に関する制度の変更や、従来のやり方を見直す必要性を感じている企業は半数以上（51.8%）。そのうち、やり方を見直しができていない企業は50.4%。見直しが必要と感じる理由として、「個人に合った配置の見直しが出来ておらず離職率の高さに繋がっている」など、離職率の高さを懸念する声が多く寄せられた。
- 見直し状況別に、具体的な取り組み実施状況を見ると、特に「本人のキャリアや成長の観点での配置理由の説明」「配置理由の説明」「配置の納得感の確認」の実施割合の差が大きい結果になった。また、新入社員の配属に関する実施方針については、人員充足の重視は見直し状況に関わらず高い割合となったが、本人の希望や事情の重視など他の項目では差が目立つ点の特徴。
- 2024年卒の採用活動全体の満足度は、見直しできている企業の方が高く、30ポイント以上の差がある。

従業員のキャリア形成観点で、なぜここで働いてほしいのかを伝える丁寧なコミュニケーションが重要

- 回答内容から、新入社員の定着・活躍のために、「会社の方針や人員充足」と「本人の意向やスキル」双方のバランスをどのように取るべきか悩む様子がうかがえる。本人の希望を叶えることができるか否かに関わらず、企業として従業員のキャリア形成を支援する姿勢を伝えるなど、単なる人員充足ではなく新入社員の適性と志向を尊重した配属コミュニケーションを行うことが重要だと考えられる。

本件に関する
お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>

調査概要

調査目的 | 新入社員の入社後の配属等に関して把握する

調査方法 | インターネット調査

調査対象 | 全国の従業員規模100人以上かつ2024年卒の新入社員（正社員）の入社予定数が1人以上の企業に勤める新卒採用に関与している人事部門担当者

調査期間 | 2024年2月16日～2月19日

回答者数 | 812人

	関東	中部	近畿	その他地域
勤務先地域	421	102	150	139
	51.8%	12.6%	18.5%	17.1%

	建設業	製造業 (機械以外)	機械器具 製造業	卸売業	小売業	金融・保険業	情報通信業	不動産業
勤務先主業種	41	140	130	37	30	65	90	28
	5.0%	17.2%	16.0%	4.6%	3.7%	8.0%	11.1%	3.4%
	運輸業	電気・ガス・熱 供給・水道業	飲食店 ・宿泊業	医療・福祉業	教育・学習 支援業	サービス業 (他に分類されないもの)	無回答	
	66	10	43	48	25	37	22	
	8.1%	1.2%	5.3%	5.9%	3.1%	4.6%	2.7%	

	100-299人	300-999人	1,000人以上
勤務先従業員規模	191	258	363
	23.5%	31.8%	44.7%

◀ 調査結果を見る際の注意点 ▶

- %を表示する際に小数第2位で四捨五入しているため、%の合計が100%と一致しない場合がある
- データは無回答サンプルを除いて集計している

◀ 地域区分の内訳 ▶

- 関東 = 東京都、千葉県、神奈川県、埼玉県、茨城県、栃木県、群馬県
- 中部 = 静岡県、愛知県、岐阜県、山梨県、長野県、新潟県、富山県、石川県、福井県
- 近畿 = 京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、三重県、滋賀県
- その他地域 = 「関東」「中部」「近畿」以外の地域

リクルートグループについて

1960年の創業以来、リクルートグループは、就職・結婚・進学・住宅・自動車・旅行・飲食・美容などの領域において、一人ひとりのライフスタイルに応じたより最適な選択肢を提供してきました。現在、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣の3事業を軸に、60を超える国・地域で事業を展開しています。リクルートグループは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に向けて、より多くの『まだ、ここにはない、出会い。』を提供していきます。

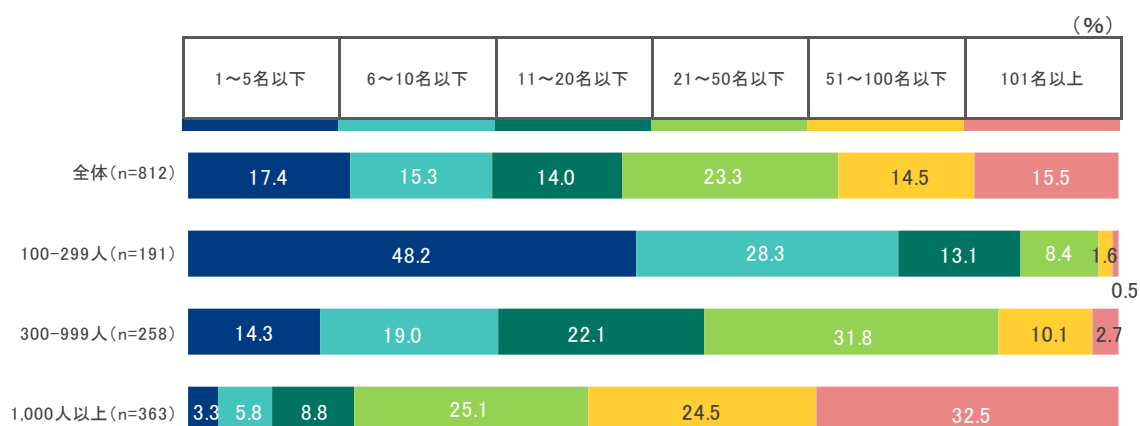
詳しくはこちらをご覧ください。

リクルートグループ：<https://recruit-holdings.com/ja/> リクルート：<https://www.recruit.co.jp/>

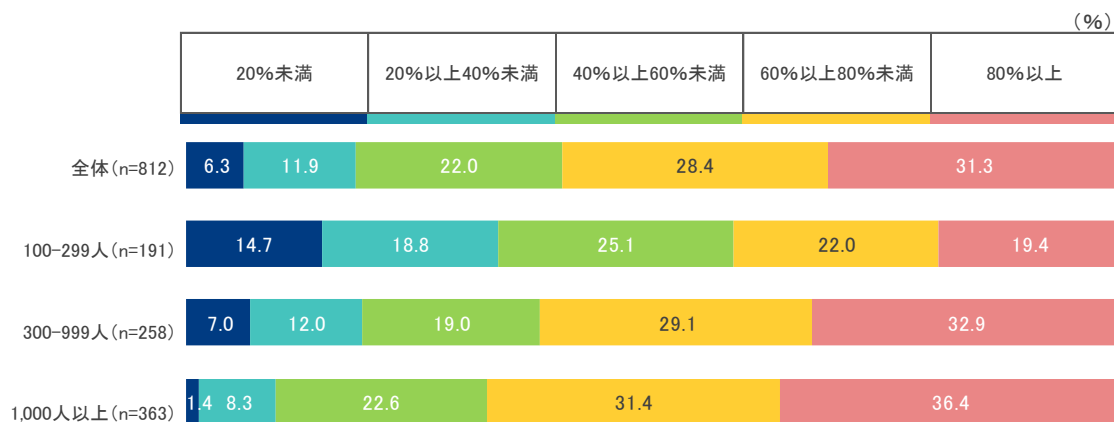
従業員規模が大きい企業の方が、新卒採用比率が高い

- ・2024年卒新入社員（正社員）の入社予定数（2024年2月時点）を聞くと、全体と比べて100-299人企業は「1～5名以下」の割合が高く、1,000人以上企業は「101名以上」の割合が高かった。
- ・新卒採用予定数（2024年卒）と中途採用予定数（2023年度）を合わせて100としたときの、新卒採用の割合を聞いたところ、全体と比べて100-299人企業は60%未満の割合が高く中途採用比率が比較的高かった。

■ 2024年卒新入社員（正社員）の入社予定数（2024年2月時点）（全体／単一回答）



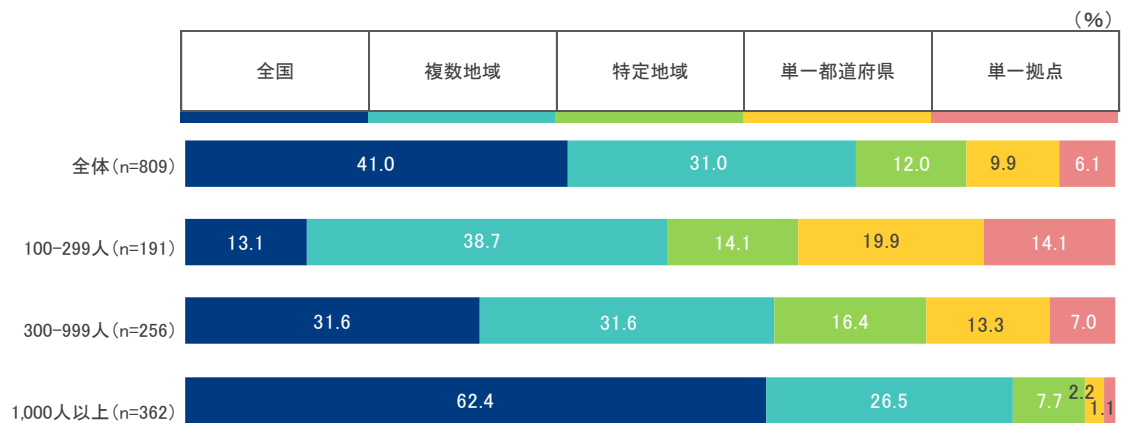
■ 新卒採用予定数（2024年卒）と中途採用予定数（2023年度）を合わせて100としたときの、新卒採用の割合（全体／単一回答）



拠点範囲・新入社員の配属範囲ともに1,000人以上企業は「全国」が6割程度

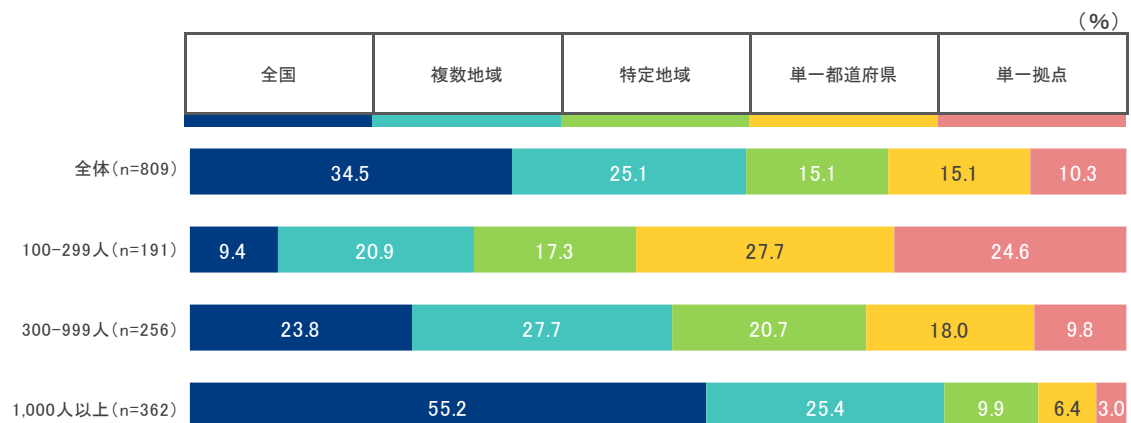
- ・国内の拠点について、拠点範囲を聞いたところ、従業員規模によって「全国」の割合に大きな差があり、1,000人以上企業は62.4%であるのに対し、100-299人企業は13.1%だった。
- ・新入社員の初任配属範囲についても国内の拠点範囲とほぼ同様の傾向だった。

■ 拠点範囲 (全体/単一回答)



※国内の拠点について聴取

■ 新入社員の初任配属範囲 (全体/単一回答)



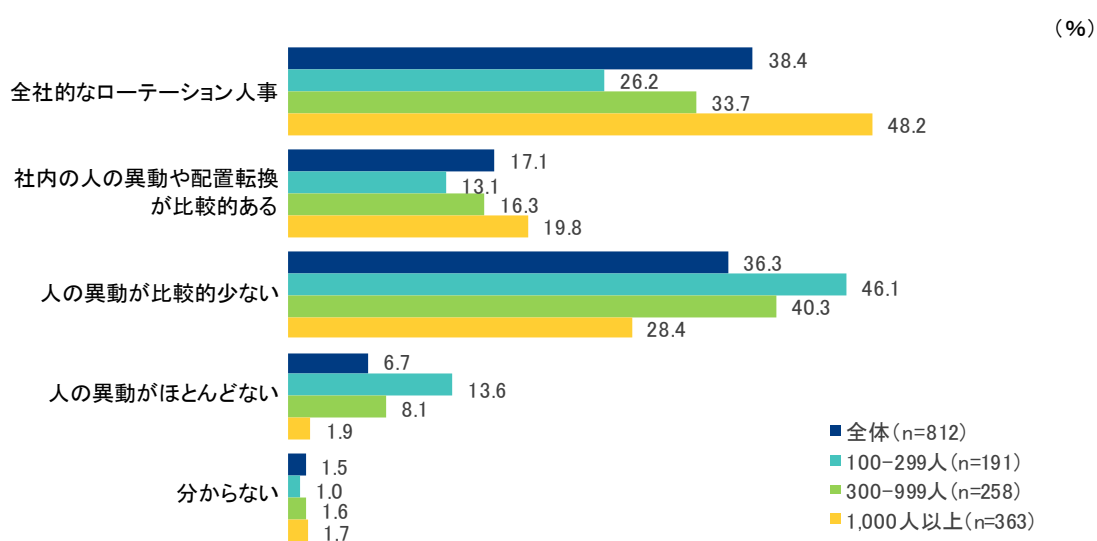
※国内の拠点について聴取

従業員規模が大きい企業の方が、全社的なローテーション人事の割合が高い

・異動の全体的な方針・傾向として最もあてはまるものを聞いたところ、1,000人以上企業では「全社的なローテーション人事」の割合が最も高く、100-299人企業では「人の異動が比較的少ない」の割合が最も高かった。

・聴取対象が2024年卒の新入社員が1人以上いる企業であることから、企業全体に比べて「全社的なローテーション人事」の割合が高くなる傾向にあることに留意する必要がある。

■ 異動の全体的な方針・傾向として最もあてはまるもの（全体／単一回答）

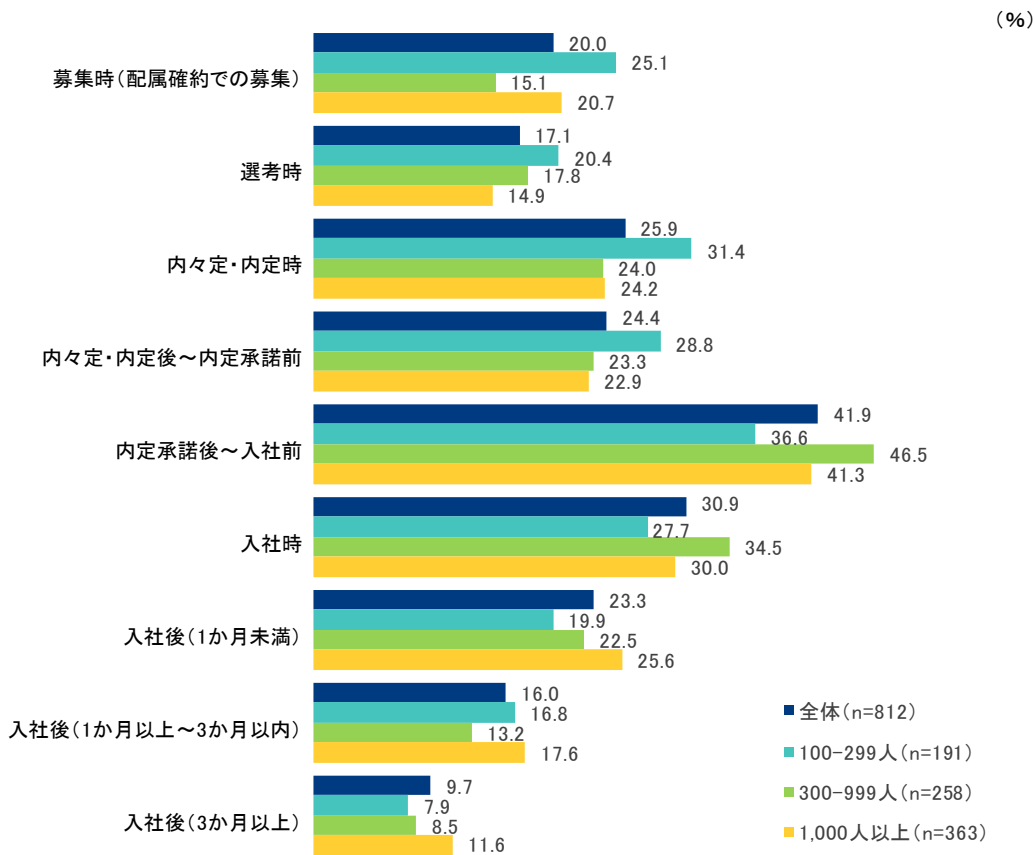


※「その他」を除く

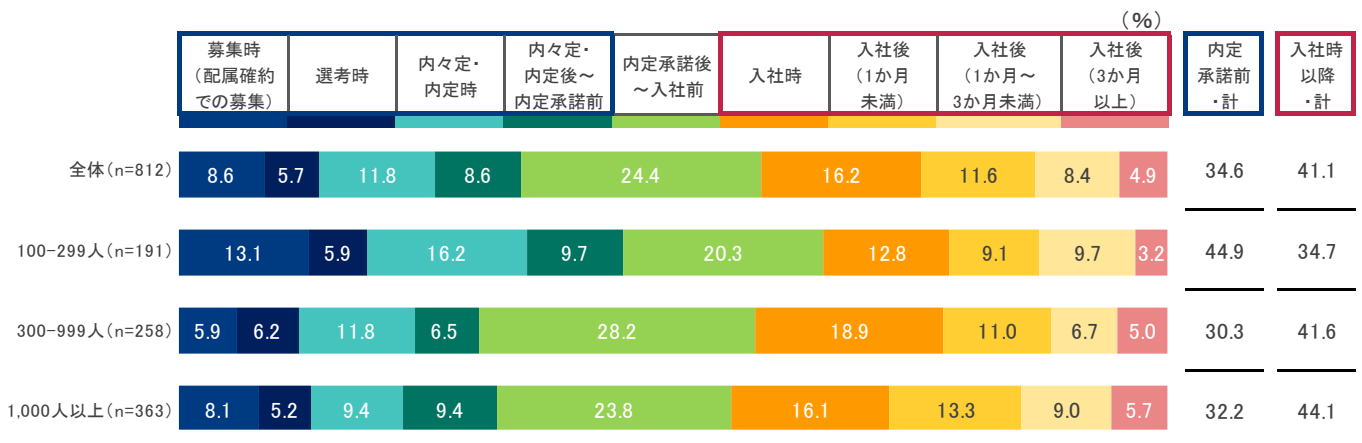
配属先伝達時期ごとの新入社員の割合は、内定承諾前が約35%、入社時以降が約40%

- ・新入社員への配属先伝達時期としてあてはまるものを聞くと、「内定承諾後～入社前」の割合がどの従業員規模でも最も高かった。
- ・配属先伝達時期ごとの新入社員の割合については、「内定承諾前・計」が全体で34.6%、「入社時以降・計」が全体で41.1%だった。

■ 新入社員への配属先伝達時期（全体／複数回答）



■ 配属先伝達時期ごとの新入社員の割合（全体／数値回答）



希望の偏りや適性を見極めの他に、確約することで発生する内定辞退への懸念の声も

- ・内定承諾前に配属先を確約するにあたっての課題や制約について聞いたところ、希望の偏りが発生した場合の対応や適性を見極めが難しいことが挙げられた。
- ・また、確約内容が希望と異なる場合に内定辞退につながるのではないかと懸念の声も寄せられた。背景に、「内定承諾前の配属先の確約」を、「学生が希望する部署への配属」を前提とした採用選考ではなく、「企業の人員充足観点での配属」と想定して回答した企業も一定数存在することが推察される。

■ 内定承諾前に配属先を確約するにあたっての課題や制約 (全体/自由回答)

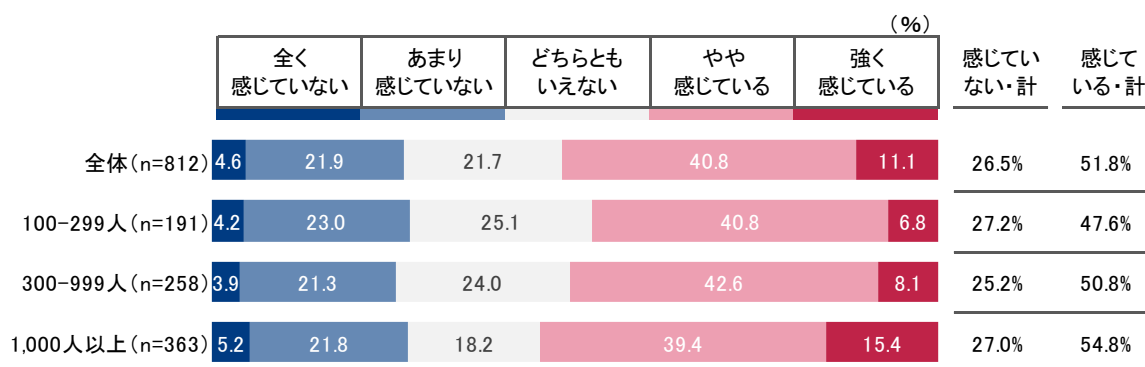
コメント	従業員規模	業種
その学生がより長く活躍でき、その学生に合っているか見極めるのが難しいこと。	100-299人	機械器具製造業
入社までの期間があいているため要員の状況が変化する。また、学生の適性や業務理解が低いなど配属先を決定するための情報が少ない。	100-299人	金融・保険業
希望と合っていない時に入社辞退がある。	100-299人	情報通信業
人事部としては配属先を内定承諾前に確約することのメリットや効果を感じていない。	300-999人	卸売業
専門的業務のため学生がどの部門が自分に合うのか希望を出すのは難しく、会社としても学生本人についてよく把握していない状況で配属先を決定するのは困難だから。	300-999人	情報通信業
確約がかえってモチベーション低下に繋がる者もいる。	300-999人	不動産業
配属先において、突発的に人員ニーズ・条件などの変更があった場合、配属先を内定承諾前に確約すると人員配置の柔軟性が失われることになることが懸念されます。また、承諾前だと学生側の配置希望の条件が変わった場合に就業を断られる可能性も考えられます。	1,000人以上	建設業
入社までの期間に社内体制の変化等があり、確約はできない。	1,000人以上	製造業 (機械以外)
ここで希望通りでないとお断りされないかと心配になる。	1,000人以上	製造業 (機械以外)
ひとつの職種や勤務地に希望が集中した場合の対応。	1,000人以上	機械器具製造業
各部署との連携や望まれる人材の提案などのすり合わせが困難であること。	1,000人以上	機械器具製造業
配属先を内定承諾前に確約しても、その学生がどこまで配属先に納得感を持っているかわからない。その配属先が本当に適正かどうか見極めるのが難しい。	1,000人以上	金融・保険業
内定承諾に至らないケースも多く、慎重に進めていくことが求められる。	1,000人以上	情報通信業

やり方を見直す必要性を感じている企業は半数以上。従業員規模が大きい方が割合高い

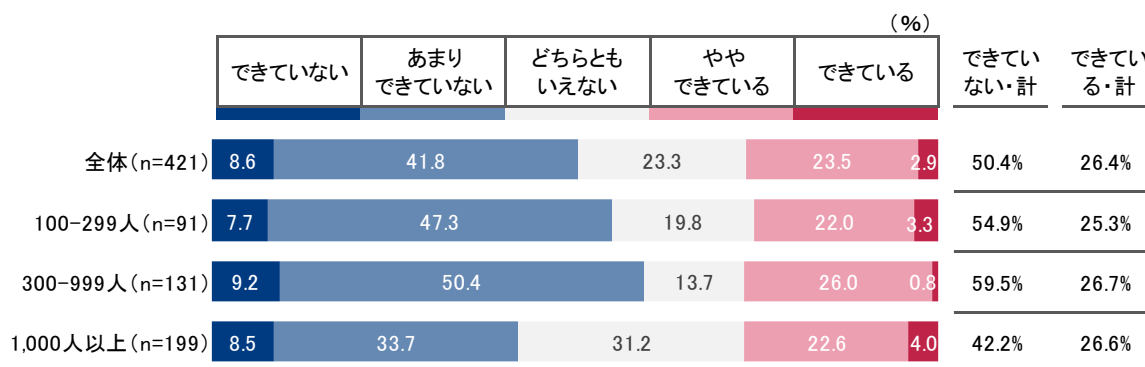
・「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来やり方を見直す必要性を感じている企業は半数以上に達した（強く感じている＝11.1%、やや感じている＝40.8%、計51.8%）。従業員規模が大きい方が「感じている・計」の割合が高い。

・また、やり方を見直す必要を感じている企業のうち、約半数は見直しができていない状況（できていない＝8.6%、あまりできていない＝41.8%、計50.4%）だった。

■ 「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来やり方を見直す必要性を感じているか（全体／単一回答）



■ 「新入社員の配属」に関する人事制度を改定したり、やり方を見直すことができているか（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来やり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業／単一回答）



適材適所や本人の希望に寄り添うことで、離職率を下げたいという声が目立つ

・新入社員の配属に関する制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要があると思う理由について聞いたところ、離職率の高さを懸念する声が多く寄せられた。また、人的資産の枯渇、会社の存続、母集団形成の観点など人手不足や採用の難しさを背景としたコメントも見受けられた。

・新入社員の定着・活躍のために、会社の方針や人員充足・本人の意向やスキル双方のバランスをどのように取るべきか悩む様子が見られる。

■ 新入社員の配属に関する制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要があると思う理由

（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業／自由回答）

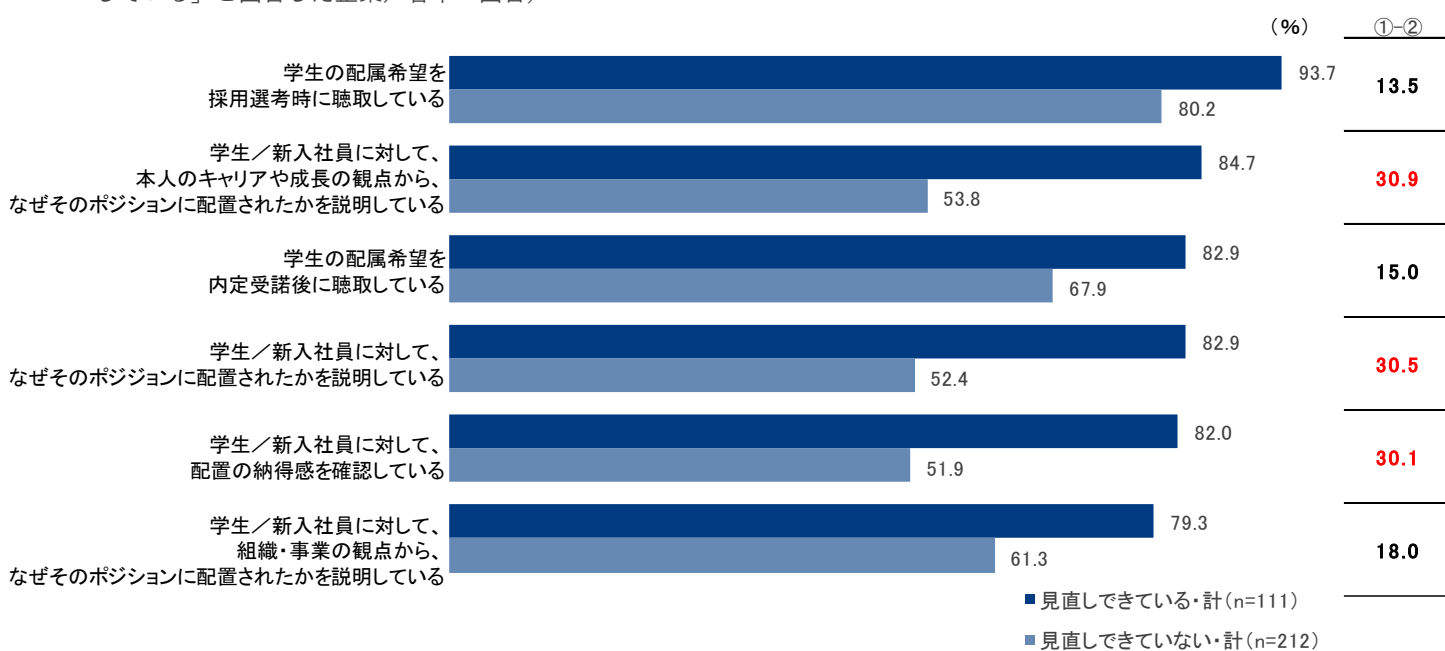
コメント	従業員規模	業種
会社の方針も大切だが、本人の意志、スキルを考慮しなければ早期退職につながると思う。	100-299人	飲食店・宿泊業
従来のやり方、考え方では将来的に人的資産が枯渇するのが目に見えているから。	100-299人	教育・学習支援業
離職率を下げないと会社の存続が厳しいため。	100-299人	サービス業
母集団形成の観点から、スタートは希望する職種への配属を確約する。	300-999人	製造業（機械以外）
新入社員と面談をして納得のいく配属をすべき。働く意欲向上と離職防止のため。必須。会社がどういう目的で配属を決定したか知って貰い、お互いに情報交換が必要。	300-999人	卸売業
どこまで本人の意向を尊重するか。ローテーションの有無はどちらが良いのか。考えるべき課題はたくさんあるがなかなか結論が出ていないから。	300-999人	情報通信業
個人に合った配置の見直しが出来ておらず離職率の高さに繋がっているため。	300-999人	運輸業
総合職採用なので、希望が叶わない場合のモチベーションの低下が大きい。	1,000人以上	機械器具製造業
コロナ以降加速した就業への考え方の変化に対応していかないと選ばれなくなる危機感があるため。	1,000人以上	製造業（機械以外）
従来のやり方だと定着率が低いのでキャリアアップの道筋を提示できるような制度の見直しが必要だと思うから。	1,000人以上	金融・保険業
以前に比べて、各個人へのフィードバックで、希望の聞きとりが通例になってきていますが、まだまだ、踏み込んだフィードバックには、至っていないように思えるからです。	1,000人以上	金融・保険業
現状の配属方法に適性や所属長との関係性が考慮されておらず、人員補充の傾向が高い。	1,000人以上	不動産業

やり方を見直しできているかどうかによって、具体的な取り組み実施状況に大きな差

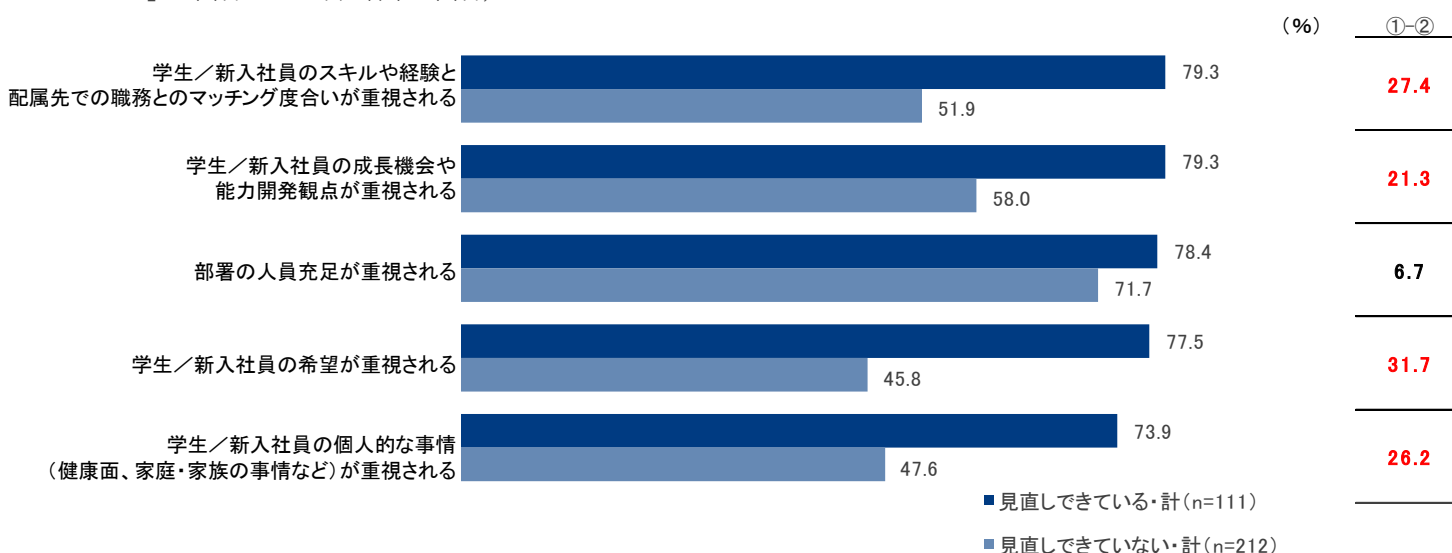
・具体的な取り組み実施状況を、新入社員の配属のやり方の見直し状況別で見ると、どの取り組みも見直しできている企業の方が実施割合が高い結果となった。特に、「本人のキャリアや成長の観点での配置理由の説明」「配置理由の説明」「配置の納得感の確認」の実施割合の差が大きい。

・実施方針については、人員充足の重視は見直し状況に関わらず高い割合となったが、本人の希望や事情の重視など他の項目では差が目立つ点が特徴。

■ 新入社員の配属のやり方の見直し状況別 具体的な取り組み実施状況（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業／各単一回答）



■ 新入社員の配属のやり方の見直し状況別 配属に関する実施方針（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業／各単一回答）



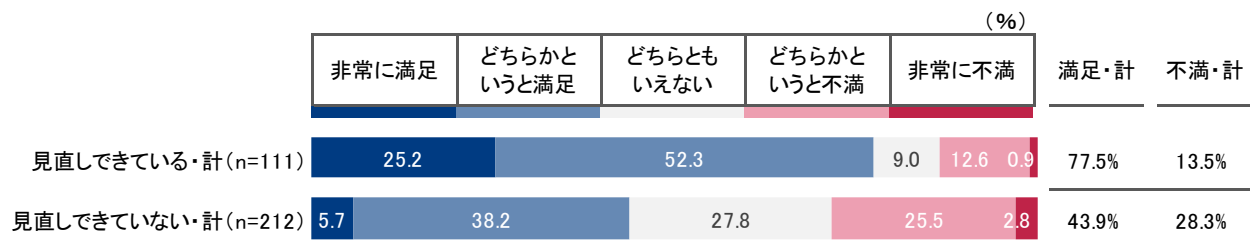
※「見直しできている・計」の割合が高い順に掲載、20ポイント以上の差を赤字で表記

やり方を見直しできている企業の方が、採用活動全体の満足度が高い

・2024年卒の採用活動全体の満足度（2024年2月時点）を、新入社員の配属のやり方の見直し状況別で見ると、見直しできている企業の「満足・計」の割合は77.5%であるのに対し、見直しできていない企業の「満足・計」は43.9%だった。

・2021年卒入社者の3年以内離職率について、競合する同業他社との比較について聞くと、見直しできている企業の「高い・計」は32.3%であるのに対し、見直しできていない企業の「高い・計」は41.9%だった。

■ 2024年卒の採用活動全体の満足度（2024年2月時点）（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業／単一回答）



■ 3年以内の離職率（2021年卒入社者）の競合する同業他社との比較（「新入社員の配属」について、制度を変えたり、従来のやり方を見直す必要性を感じているかという設問に「強く感じている」・「やや感じている」と回答した企業。離職率が「答えられない／わからない」と回答した企業を除く／単一回答）

